

b.	Waktu Pelaksanaan Konsultasi	100
c.	Pihak Yang Terlibat	101
d.	Bentuk Konsultasi	102
2.	Kepala Sekolah Sebagai Fasilitator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	103
a.	Bentuk Fasilitas	103
b.	Macam Fasilitas.....	104
c.	Upaya Yang Dilakukan	105
3.	Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	106
a.	Faktor Pendukung	106
b.	Faktor Penghambat.....	108
BAB V	PEMBAHASAN.....	111
1.	Kepala Sekolah Sebagai Konsultan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	111
a.	Tugas Kepala Sekolah Sebagai Konsultan.....	112
b.	Waktu Pelaksanaan	113
c.	Pihak yang Terlibat	115
d.	Bentuk Konsultasi	116
2.	Kepala Sekolah Sebagai Fasilitator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	117
a.	Bentuk Fasilitas	118
b.	Macam Fasilitas.....	120
c.	Upaya Yang Dilakukan	121
3.	Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	122
a.	Faktor Pendukung	123
b.	Faktor Penghambat.....	126
BAB VI	KESIMPULAN	131
A.	Kesimpulan.....	131
B.	Saran	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	139

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kisi-kisi Pengumpulan Data	55
---	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Rapat Koordinasi	72
Gambar 4. 2 Ruang Podcast Pendidikan	79
Gambar 4. 3 Workshop Eksternal melalui Google Meet.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Profil Sekolah	139
Lampiran 2 Pedoman Wawancara	143
Lampiran 3 Dokumentasi	145
Lampiran 4 Surat Permohonan Izin Penelitian.....	147
Lampiran 5 Surat Balasan Penelitian.....	148

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, pendidikan harus menciptakan lingkungan dan proses belajar yang menjadikan peserta didik aktif mengembangkan jiwa keagamaan, disiplin diri, akhlak, kecerdasan, akhlak mulia, dan kemampuannya yang dibutuhkan oleh diri sendiri, masyarakat dan negara.¹ Pendidikan adalah usaha secara sadar untuk menyiapkan peserta didik dalam membentuk karakter melalui bimbingan serta pengajaran yang telah diberikan. Adanya pendidikan ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan kepada para peserta didik sebagai generasi penerus bangsa.

Pendidikan memainkan peran besar dalam hal ini yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berdampak pada pembangunan atau perkembangan negara. Diera globalisasi ini, Indonesia perlu meningkatkan pendidikan untuk bersaing dengan negara lain. Oleh karena itu perlu adanya perbaikan di bidang pendidikan yang merupakan suatu keharusan untuk terus diwujudkan supaya bangsa tetap terus maju dan berkembang seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

¹ Redaksi Sinar Grafika, Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) (UU RI No. 20 Tahun 2003), Sinar Grafika, Jakarta, 2016, hal.3

Dalam sebuah lembaga pendidikan, dipimpin oleh seorang kepala sekolah didalamnya. Kepala sekolah adalah personel atau bagian dari sekolah yang mempunyai tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah tersebut. Selain itu kepala sekolah juga memiliki fungsi manajerial, administrator, motivator, supervisor yang harus dapat menjabarkan fungsi dalam tugas dan tanggung jawab kesehariannya. Namun, operasional keberhasilan itu ada banyak pula ditentukan oleh manajemen pendidikannya. Disamping itu juga dipengaruhi oleh beberapa faktor pendidikan yang harus ada didalamnya yaitu guru, materi dan siswa.² Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu membuktikan dengan kemampuannya dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

Peran supervisor merupakan hal yang sangat penting dalam pembinaan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan dan merupakan tugas, tanggung jawab kepada sekolah dan para gurunya yang sehari-hari berhubungan langsung dengan situasi belajar mengajar. Seorang pemimpin dituntut bisa menghadapi berbagai macam faktor seperti, struktur atau tatanan, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi.

Supervisor merupakan orang yang melakukan pengawasan serta pembinaan pelaksanaan teknis pendidikan pada satuan pendidikan agar dapat mewujudkan fungsi pembelajaran yang efektif. Makawimbang mengemukakan bahwa seorang supervisor yang dikatakan profesional dapat menjalankan

². Ridwan, Upaya-Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Dalam Proses Pembelajaran,|| Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang 2, no. 1 (2014): 84.

tugasnya secara efektif untuk mencapai tujuan, maka supervisor harus mengetahui, memahami, serta memilih model, tipe, pendekatan, dan teknik supervisi yang cocok dan sesuai dengan tujuan pelaksanaan yang akan dicapai.³ Dalam dunia pendidikan tidak hanya terdapat supervisor, tetapi juga terdapat pengawas yang memiliki tugas dan tanggung jawab. Tugas seorang pengawas dalam lembaga pendidikan yaitu ikut serta mengawasi seluruh kegiatan yang ada pada lembaga pendidikan tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berkaitan dengan bagaimana kinerja guru untuk kedepannya. Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan suatu kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam melakukan aktivitas pembelajaran.⁴ Karena dengan kinerja guru yang baik dan profesional akan berdampak pada *output* peserta didik pula. Guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus agar dapat melakukan fungsinya secara potensial dan maksimal sesuai dengan tujuan utama pendidikan.

Sekolah Menengah Pertama 5 Bojonegoro ini selalu melakukan inovasi baru guna menjadikan sekolah lebih baik kedepannya. Dilihat dari sisi kurikulumnya, sekolah ini melakukan berbagai terobosan untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Salah satu contohnya yaitu digitalisasi pembelajaran. Maksudnya yakni pemanfaatan media digital misalnya pembuatan

³ Makawimbang, J. H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan (Cet. I)*. Bandung: Alfabeta.

⁴ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta:Raja Grafindo, 2014), hal.54

studio *podcast* atau rekaman sebagai sarana yang *up to date*. Kepala sekolah melaksanakan fungsinya yaitu memberikan pelayanan bagi guru dalam menangani permasalahan pendidikan yang dihadapi baik dari segi pembelajaran atau yang lainnya. Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor di Sekolah Menengah Pertama 5 Bojonegoro, yang mana selalu berusaha optimal dalam memenuhi kebutuhan guru dari pemberian pelatihan hingga menyediakan sarana atau fasilitas yang menunjang untuk peserta didik dan guru guna menjadikan pembelajaran lebih baik dan meningkatkan kinerja para guru.

SMP Negeri 5 Bojonegoro dengan status diakui sekarang ini dapat menarik masyarakat, dalam hal ini orang tua murid untuk memberikan kepercayaan mendidik putra-putrinya, sehingga dalam tahun-tahun yang akan datang menjadi sekolah yang lebih baik lagi. Maka untuk meraih perkembangan tersebut bukan hanya peran kepala sekolah yang diperlukan tetapi peran guru di sekolah juga sangat diperlukan dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor. Peneliti tertarik dengan fungsi Kepala Sekolah yang dijalankan dalam meningkatkan kinerja guru. Maka dari itu, peneliti memilih judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro”.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana kepala sekolah sebagai konsultan dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro?
2. Bagaimana kepala sekolah sebagai fasilitator dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro?
3. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui kepala sekolah sebagai konsultan dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro.
2. Mengetahui kepala sekolah sebagai fasilitator dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro.
3. Mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Bojonegoro?

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini dan hasil penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan ilmu tentang manajemen pendidikan islam, khususnya terkait dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja

guru, serta dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan motivasi bagi lembaga pendidikan (SMP Negeri 5 Bojonegoro) khususnya kepala sekolah untuk selalu mengadakan pembenahan-pembenahan menuju kearah kemajuan sehingga peran dan fungsi pendidikan dapat dirasakan. Serta sebagai bahan introspeksi bagi lembaga pendidikan untuk lebih memperbaiki dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah.

b) Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu motivasi untuk para guru agar ke depannya dapat memberikan inovasi-inovasi baru dalam pembelajaran, khususnya di SMP Negeri 5 Bojonegoro.

c) Bagi Siswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi siswa bahwasanya peran kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru yang baik akan memberikan banyak manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan wawasan yang lebih luas serta akan memberikan rasa nyaman saat pembelajaran.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian meliputi rangkuman pembahasan kepustakaan yang relevan dengan masalah penelitian yang dilakukan berupa penyajian hasil atau pembahasan singkat hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan masalah yang dicari. Berikut ini disajikan hasil penelitian sebelumnya untuk dibandingkan dengan penelitian penulis.

1. Penelitian berupa skripsi yang dilakukan oleh Imam Nur Muhammad Dini (2018) dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Kabupaten Lampung Timur”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah cukup baik. Kepala sekolah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan teknik kunjungan ke kelas, maka hal itu berdampak pada kinerja guru yang terus membaik dalam proses belajar mengajar di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Lampung Timur.⁵

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu keduanya sama-sama meneliti tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Kemudian perbedaan yang dapat dilihat dari penelitian ini yaitu fokus penelitian. Penelitian yang sedang dilakukan peneliti berfokus pada peran

⁵ Imam Nur Muhammad Dini, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 Way Jepara Kabupaten Lampung Timur (Skripsi. IAIN Jember: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2020)

kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru dan faktor yang dapat mempengaruhinya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ayu Lestari (2021) dalam skripsi yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung ini sudah dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah melalui upaya yang dilakukan yaitu mengadakan kunjungan kelas setiap satu sampai dua minggu sekali, mengadakan diskusi kelompok dengan para stakeholder, mengadakan rapat guru setiap dua bulan sekali dan mengadakan pelatihan guru setiap tahunnya.⁶

Persamaan penelitian ini dengan yang sedang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama meneliti tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaan yang dapat dilihat dari penelitian ini yaitu fokus penelitian ada pada kegiatan supervisi pendidikan, sedangkan penelitian yang sedang dilakukan berfokus pada faktor apa saja yang mempengaruhi.

3. Penelitian berupa skripsi yang dilakukan oleh Aminatul Munawaroh (2020) tentang “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Memperbaiki Kinerja Guru Di SMP Nurul Islam Antirogo Jember”. Tujuan dari penelitian

⁶ Ayu Lestari, Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung(Skripsi. UIN Raden Intan Lampung: Fakultas Tarbiyah, 2021)

ini yaitu untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja guru. Metode penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah sendiri sebagai supervisor sebanyak dua sampai tiga kali dan juga satu bulan satu kali dengan dibantu oleh kurikulum serta mengadakan kunjungan kelas. Kepala sekolah dalam melaksanakan teknik supervisi dalam memperbaiki kinerja guru yaitu menggunakan teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Dalam hal evaluasi untuk mengetahui kesulitan yang dialami guru kepala sekolah melakukan pembinaan berupa pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru seperti workshop perangkat pembelajaran dan seminar. Serta memberikan reward atau hadiah bagi guru setiap tahunnya bagi guru teladan.⁷

Persamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah keduanya sama-sama meneliti peran kepala sekolah sebagai supervisor dan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Perbedaan yang dapat dilihat dari penelitian sebelumnya yaitu untuk penelitian yang sedang dilakukan ini peneliti lebih meneliti pada bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru.

⁷ Aminatul Munawaroh, Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Memperbaiki Kinerja Guru di SMP Nurul Islam Antirogo Jember(Skripsi. IAIN Jember: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2020)

4. Penelitian yang dilakukan oleh Eva Cahyaningrat Rosana Nindia Prabandari (2020) dalam skripsinya dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1”. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam meningkatkan profesionalitas guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Blitar, langkah-langkah kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalitas guru terdapat tiga cara yaitu melalui jurnal pegangan guru dan absensi kelas, memonitoring saat kegiatan belajar mengajar berlangsung, melalui tim supervisi. faktor pendukungnya diantaranya pemberian fasilitas berupa diklat dan workshop. Faktor penghambatnya yaitu perubahan sistem menjadi SKS (sistem kredit semester) dimana guru yang awalnya belum menerapkan SKS (sistem kredit semester) menjadi harus menerapkannya.⁸

Persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor. Perbedaannya peneliti melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian sebelumnya meneliti tentang profesionalitas guru.

Relevansi antara penelitian yang dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang peran

⁸ Eva Cahyaningrat Rosana Nindia Prabandari, Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Blitar(Skripsi. IAIN Tulungagung: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2020)

kepala sekolah sebagai supervisor. Perbedaannya adalah jika pada penelitian sebelumnya meneliti tentang berfokus kepada peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan.

F. Definisi Konsep

Supaya dalam penelitian ini tidak meluas, maka peneliti berfokus memberikan batasan penelitian dengan beberapa istilah atau konsep. Definisi konsep adalah penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian. Adapun istilah-istilah atau konsep yang perlu di definisikan adalah sebagai berikut:

1) Peran Kepala Sekolah

Peran adalah “perangkat tingkah laku yang diharapkan dan dimiliki oleh seseorang yang berkedudukan di masyarakat”. Jadi yang dimaksud dengan peran disini adalah bahwa kepala sekolah mempunyai peran dan tugas untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya lebih berkualitas, lebih berkembang, dan tercapainya tujuan sekolah yang telah ditetapkan secara bersama-sama.

Menurut bahasa pengertian kepala sekolah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai orang yang memimpin suatu sekolah. Dari terminologi bahasa tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah

orang yang memimpin dalam suatu sekolah agar sekolah berjalan sebagaimana yang diharapkan.⁹

2) Supervisor

Dalam penelitian ini, yang dimaksud sebagai supervisor adalah perilaku yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dengan kedudukannya meliputi, merencanakan, mengevaluasi serta mengawasi pelaksanaan kegiatan supervisi yang ada di suatu sekolah tersebut. Supervisor yang baik adalah yang selalu melakukan pengembangan potensinya dalam memimpin. Hal tersebut karena dengan semakin berkembang ilmu pengetahuan dan keterampilannya, sikap para guru terhadap pengarahan dan pembinaan yang diterima supervisor akan semakin memacu semangat potensi masing-masing. Supervisor bertugas memberi bimbingan dan penyuluhan guna kemajuan sekolah.¹⁰

3) Kinerja Guru

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan, bahwa guru adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi (pasal 39 ayat 1). Guru dalam upaya memberi pembelajaran kepada siswa dituntut untuk memiliki multi peran, tugas, kompetensi, dan

⁹ Ach Baroky Zaimina, *Supervisi Pendidikan Langkah Peningkatan Mutu PAI* (Jember: Stain Jember Press, 2013), 84.

¹⁰ Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung:CV Pustaka Setia,2009), 210.

tanggung jawab agar menciptakan kondisi pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan. Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan dengan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan atau pelatihan.¹¹

¹¹ Supardi, kinerja guru, (Jakarta, raja grafindo persada, 2014, cet ke-2) hal.53

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Menurut KBBI keduanya mempunyai makna masing-masing. Kata kepala diartikan sebagai pemimpin atau ketua dalam suatu lembaga atau organisasi. Sedangkan sekolah adalah suatu tempat atau lembaga yang digunakan untuk menerima dan memberikan pelajaran kepada para siswanya. Sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidjo menyatakan bahwa, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah adalah sebutan jabatan tertinggi yang diemban seseorang dalam suatu organisasi atau lembaga. Kepala sekolah mempunyai tugas dalam membina dan juga mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran serta bertanggung jawab atas tercapainya sebuah tujuan pendidikan yang telah direncanakan oleh lembaga pendidikan tersebut.¹² Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas jalannya pendidikan secara teknis akademis saja, tetapi seluruh kegiatan, keadaan lingkungan

¹² Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta; Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 81

sekolah serta kondisi dan situasi merupakan tanggung jawabnya pula. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pertumbuhan guru secara berkesinambungan, serta membantu mengevaluasi program pendidikan.

Seperti dikutip pada Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala Sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa kepala sekolah merupakan penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah seseorang yang menggerakkan, mengevaluasi serta mengawasi jalannya pendidikan agar dapat mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah yaitu seseorang yang mempunyai kemampuan dalam memimpin seluruh SDM yang ada di sekolah sehingga dapat berjalan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

2. Tugas dan Peran Kepala Sekolah

Dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan peran yang harus dijalankan. Sebagaimana berdasarkan Pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah adalah sebagai berikut :

- a) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- b) Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 standar nasional pendidikan.
- c) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- d) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan diluar tugas pokoknya.
- e) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.¹³

Selain itu seperti yang diungkapkan oleh Mulyasa, adapun peran kepala sekolah dibagi menjadi tujuh, yaitu kepala sekolah sebagai pendidik (educator), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor

¹³ Peraturan Kementrian Pendidikan & Kebudayaan Indonesia Nomor 6 Tahun 2016 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

(penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator.¹⁴

a) Kepala Sekolah Sebagai Edukator (Pendidik)

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan sebuah tugas sebagai ketua atau pemimpin di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah pasti mempunyai peran untuk mendidik. Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) seorang kepala sekolah sebagai pendidik adalah menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler bagi siswa, persiapan program pembelajaran, pelaksanaan program pembelajaran, Mengevaluasi pembelajaran, melatih siswa, dan menyampaikan Layanan konseling bagi siswa (Kemendiknas, 2011: 7-10)

Selain itu, kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja guru. Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu ikut serta dalam membantu guru melalui pengadaan pembinaan pendidikan lanjutan. Dengan adanya program seperti ini akan menjadikan guru lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran, agar mempermudah mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

¹⁴ Anik Muflihah, Arghob Khofya Haqiqi, “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah”, jurnal manajemen pendidikan, Vol.7 No.2(2019), 55

b) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Sekolah adalah bagian dari suatu lingkup organisasi. Dimana didalamnya harus terdapat pengelolaan kegiatan manajemen agar SDM dari seluruh perangkat yang ada dapat digunakan secara efisien sesuai dengan ketetapan. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen demi terciptanya sebuah tujuan merupakan peran dari seorang kepala sekolah. Fungsi-fungsi manajemen terdiri dari beberapa kegiatan yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating) dan pengawasan (controlling).¹⁵

Mulyasa menyatakan bahwa terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu: (a) keterampilan konsep, merupakan keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, (b) keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta (c) keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan peran dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan secara aktif dan efisien.

¹⁵ Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", jurnal bahana manajemen pendidikan 8, No.2, (2019) : 4

c) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab atas kelancaran kegiatan administratif di sekolahnya. Kegiatan administratif yang dimaksudkan adalah mengelola kurikulum, mengelola sarana dan prasarana, mengelola kearsipan serta mengelola keuangan. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah harus menguasai dalam hal pencatatan, penyusunan serta pendokumenan seluruh program kegiatan sekolah.

d) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor (Penyelia)

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus bisa membina, mengarahkan dan membantu guru dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang ada. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat diwujudkan dengan kemampuan menyusun, mengawasi, melaksanakan dan juga mengevaluasi pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

e) Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Seorang kepala sekolah harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan secara tepat dan fleksibel, sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang ada di sekolah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor pendorong sekolah agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan melalui program yang dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu

mempengaruhi dan menggerakkan SDM yang ada di sekolah kaitannya dengan perencanaan, pengelolaan, pengevaluasian hingga pengawasan kegiatan.¹⁶

f) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan dan memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dalam mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah tersebut.

Ancok (2012) memaparkan bahwa inovasi adalah suatu perubahan dari sesuatu hal, baik bersifat berkembang secara sedikit demi sedikit maupun suatu perubahan yang radikal. Gagasan baru yang dimaksud misalnya dengan mengubah strategi pembelajaran yang sebelumnya sudah ada kemudian di gantikan yang baru dengan tujuan agar pembelajaran kedepannya dapat lebih efektif dan efisien. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, rasional, obyektif dan fleksibel.

¹⁶Ibid, 57

g) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah tentunya memiliki strategi yang dijalankan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif. Dorongan dan penghargaan adalah dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Untuk meningkatkan profesionalisme atau kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah sangat perlu dalam memperhatikan motivasi tiap tenaga kependidikan tersebut.

Tidak hanya dengan memberikan motivasi saja, melalui pemberian penghargaan juga dapat menumbuhkan dorongan kepada tenaga kependidikan dalam kualitas kinerjanya. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi yang diraih oleh tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Dengan demikian, kepala sekolah juga harus berupaya menggunakan penghargaan tersebut secara tepat agar tidak disalahgunakan.

B. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

1. Pengertian Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Menurut Mulyasa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam upaya meningkatkan profesional guru. Yaitu seseorang yang bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Menurut Wahjosumidjo ketika seorang kepala sekolah ingin berhasil menggerakkan

para guru, staf, dan para peserta didik berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, maka harus bisa:

- a) Menghindari diri dari perbuatan bertindak keras/mengekang terhadap staf, guru dan siswa.
- b) Bisa membuat para staf, guru dan siswa memiliki kemauan dalam bekerja, yaitu dengan cara meyakinkan dan berusaha bahwasanya para staf, guru dan siswa telah melakukan pekerjaan dengan benar.

Supervisi adalah usaha dimana cara meningkatkan kompetensi profesional guru dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang lebih baik melalui cara-cara mengajar yang lebih baik dan bervariasi lagi. Seseorang yang melakukan tugas-tugas supervisi di sebut dengan supervisor. Jadi fungsi dan tugas seorang supervisor adalah:

- a) Sebagai Konsultan

1. Pengertian

Konsultan dinyatakan sebagai seorang ahli yang memberikan petunjuk atau nasehat dalam suatu kegiatan. Menurut Shenson (1990) konsultan adalah perorangan yang memiliki keahlian, kecakapan dan bakat khusus dan tersedia bagi yang memerlukan (klien). Konsultasi diartikan sebagai tukar pikiran untuk meminta pertimbangan dalam memutuskan sesuatu. Artinya lebih menekankan pada unsur nasehat yang diberikan oleh orang yang berkompeten dibidangnya. Seorang supervisor hendaknya dapat

membantu guru dalam melakukan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pengajaran.

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Maunah Konsultan hendaknya selalu mengikuti perkembangan masalah-masalah dan gagasan pendidikan dan pengajaran. Yang dimana konsultan memiliki kesempatan untuk tukar informasi tentang masalah-masalah pendidikan dan pengajaran yang relevan, yaitu gagasan baru mengenai teori dan praktik.¹⁷ Karena itu seorang supervisor hendaknya selalu mengikuti perkembangan masalah dan gagasan-gagasan pendidikan dan pengajaran mutakhir.

Dari pendapat yang diungkapkan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai konsultan memiliki tugas untuk tukar informasi mengenai masalah pendidikan dan hendaknya selalu mengikuti perkembangan pengajaran yang mutakhir.

2. Pihak yang terlibat

Pada kegiatan konsultasi pastilah terdapat pihak-pihak yang saling bekerja sama di dalamnya dengan tujuan tukar informasi masalah pendidikan dan juga pengambilan keputusan penyelesaiannya. Menurut Astuti memandang bahwa posisi sumber daya manusia tidak bisa digantikan oleh faktor lain dilihat dari nilai sumbangnya terhadap sekolah. Seorang tenaga pendidik dan

¹⁷ Mar'atul Azizah, Miranda Nur Azizah, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru", Chalim Journal of Teaching and Learning, vol.1, no. 1, (2021)

kependidikan dinyatakan memiliki nilai sumbangan kepada sekolah apabila kehadirannya diperlukan, memiliki nilai tambah terhadap produktivitas kegiatan sekolah.¹⁸ Dari penjelasan di atas bahwa pihak-pihak yang berada di lingkup sekolah sangat membantu pada kegiatan yang ada.

Menurut pendapat Rosyad & Zuchdi yaitu dalam Lembaga pendidikan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya yang vital, yang memberikan kontribusi terhadap tujuan sekolah.¹⁹ Oleh karena itu dalam kegiatan konsultasi ini pihak-pihak tersebut sangat membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya pihak yang terlibat akan memudahkan berkoordinasi dalam menyelesaikan masalah pendidikan.

3. Model Konsultasi

Model konsultasi yang komprehensif membantu konsultan mengorganisasikan upaya mereka dan pengembangan strategi intervensi yang tepat. Menurut Korpius (1978) dikategorikan dalam 3 model :

¹⁸ Ita Nurmalasar, Dewi Zainul Karimah, "Peran Manajemen SDM Dalam Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidik", Indonesian Journal Of Education Management, Vol. 2, No. 1, (2020)

¹⁹ Ibid, hal. 36

1) Model Memperoleh Layanan (*Purchase Of Service Mode*)

Model konsultasi ini diterapkan dalam proses dimana konsultan memberikan layanan langsung kepada target dan konsulti memikul sedikit tanggung jawab untuk memudahkan proses perubahan. Pada model ini konsultan menanyakan untuk menggunakan keahlian khusus atau pelatihan kesiapan target sistem kontak langsung, tanpa melibatkan konsulti pada kepentingannya. Model memperoleh layanan sering diterapkan di sekolah. Namun tidak dianjurkan sebagai bentuk terbaik untuk memudahkan perubahan positif yang abadi.

2) Model Mediasi (*Mediation Mode*)

Bila masalah meliputi kurangnya komunikasi atau perselisihan, model yang digunakan adalah mediasi untuk membantu perkembangan perubahan. Konsultan menganalisa masalah dan kontak pribadi secara langsung, mencoba mengembangkan fasilitas komunikasi dengan target system. Konsultan menerima tanggung jawab untuk menganalisis masalah dengan bantuan konsulti dan orang lain yang terlibat dalam kelompok. Konsultan melaksanakan rencana tindakan dengan bantuan konsulti. Dalam model ini pihak ketiga sebagai penengah dalam penyelesaiannya.

3) Model Kerja sama (Collaboration Mode)

Karakteristik model ini konsultan dan konsulti saling kerja sama untuk menetapkan masalah, tujuan, strategi intervensi serta batasan waktu untuk proses konsultasi. Konsulti sering menuntut pelaksanaan intervensi dengan dukungan konsultan. Jadi konsultan memberikan kepercayaan konsulti untuk menyampaikan informasi.

4. Tujuan Umum Konsultasi

Ada empat tujuan umum konsultasi yang dapat diarahkan konsultan selama konsultasi yang merupakan dasar pengembangan yang konsisten dengan deferensi konsultasi dan membangun perubahan positif untuk memiliki pengaruh yang bermanfaat pada konsultasi, yaitu :

- a. Membuat perasaan aktif dan kesadaran diri bagi konsulti.
Kesadaran diri termasuk membuat lebih sadar dari pengaruh internal dan eksternal yang membawa perubahan.
- b. Memudahkan apresiasi untuk belajar untuk lebih baik lagi dan mampu menerima informasi yang menambah kesiapan peningkatan kesadaran.
- c. Mempengaruhi dengan cara membuat mereka terbuka untuk perpaduan informasi baru dan penyesuaian diri.

- d. Menanamkan perasaan kompetensi dan kepercayaan merupakan kemampuan untuk mengatur perubahan positif di masa depan.²⁰

5. Waktu Pelaksanaan

Waktu pelaksanaan merupakan keadaan dimana kegiatan tersebut dilaksanakan. Hal ini dapat berupa tanggal, hari, jam, dll. Waktu menjadi komponen inti ketika merancang kegiatan yang dilakukan. Dengan adanya waktu ini, kepala sekolah dapat menentukan target untuk sebuah tujuan yang akan dicapai. Menurut Claessens, dkk, waktu adalah tindakan yang bertujuan untuk memperoleh sebuah penggunaan waktu yang efektif ketika melakukan tindakan tertentu yang mengarah pada tujuan.²¹

Maka dari itu, waktu pelaksanaan ini sangat diperlukan dalam kegiatan apapun. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor menyediakan waktu yang akan diberikan secara fleksibel. Meskipun begitu, tetap ada waktu yang ditentukan untuk kegiatan tersebut. Tujuan adanya waktu pelaksanaan adalah mempermudah para guru dalam kegiatan

²⁰ Tri Anjar, "Peranan Konsultasi Konselor Sekolah", Jurnal GUIDENA, Vol. 1 No.1 (September 2011), 57-58

²¹ Dije Zaraska Kristy, "Indonesian Journal of Guidance and Counseling" Vol.8, No. 1,(2019

b. Sebagai Fasilitator

1. Pengertian

Secara etimologi , arti kata “fasilitator” adalah orang yang menyediakan fasilitas. Seorang fasilitator adalah seseorang yang terlibat memberikan fasilitas untuk membantu suatu kelompok mencapai tujuan (Wijaya O. Y. 2016). Dalam konteks kompetensi guru, peran kepala sekolah sebagai fasilitator adalah memfasilitasi guru untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya agar lebih baik dalam memberikan pelayanan pendidikan bagi peserta didik agar berkualitas.

Seorang supervisor harus mengusahakan sumber-sumber profesional guru seperti buku, dan alat pembelajaran lainnya dengan mudah di dapatkan sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Guru diberikan kebebasan kepala sekolah dalam mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi dan kinerjanya. Kegiatan yang dimaksud misalnya bimtek dan pelatihan. Menurut Soetopo sarana pendidikan adalah segala sesuatu yang meliputi peralatan dan perlengkapan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan disekolah seperti ruangan, alat peraga, buku pelajaran, dll. Sedangkan prasarana merupakan semua komponen yang secara tidak langsung menunjang

jalannya proses belajar mengajar disebuah Lembaga pendidikan seperti halaman sekolah, dll²²

Menurut Wina Sanjaya, fasilitas pembelajaran dikelompokkan menjadi dua yaitu :

a) Sarana

Sarana adalah segala sesuatu yang berkaitan secara langsung dengan peserta didik , mendukung kelancaran serta keberhasilan proses belajar yang meliputi media pembelajaran, alat pembelajaran, dan perlengkapan sekolah yang secara langsung digunakan pada saat belajar mengajar.

Sarana pendidikan adalah segala peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses kegiatan belajar mengajar seperti media pengajaran, buku-buku, alat peraga, dll.²³

Menurut Arikunto dan Yuliana dalam Kompri mengatakan sarana Pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik yang bergerak maupun tidak bergerak agar pencapaian tujuan Pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

²²Miptah parid, Afifah Laili Sofi Alif, “ *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan* “, Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam, Vol. 11, No. 2, (2020)

²³ Sri Minarti, “*Manajeen Sekolah: Menelola Lemb Pendidikan Secar Mandiri*”, (Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2011) hal 251

b) Prasarana

Menurut E. Mulyasa dalam kutipan buku Sri Minarti mengatakan bahwa, prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses Pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, taman, dan jalan menuju sekolah. Prasarana pendidikan merupakan semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan kegiatan Pendidikan.²⁴

Fasilitas pembelajaran adalah sesuatu yang memudahkan dan melancarkan pelaksanaan proses Pendidikan disekolah. Tujuan diberikannya sarana dan prasarana pendidikan yaitu untuk memudahkan dalam kegiatan pembelajaran. Secara spesifik standar sarana dan prasarana dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 bab VII Pasal 42 dengan tegas disebutkan bahwa :²⁵

- a) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- b) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pendidik, ruang perpustakaan, ruang

²⁴ Ibid , hal. 252

²⁵ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 bab VII Pasal 42 tentang Standar Sarana Dan Prasarana Pendidikan

laboratorium, dll yang diperlukan untuk menunjang pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

2. Upaya

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) upaya merupakan mengusahakan, melakukan sesuatu untuk mencari akal (jalan keluar dan sebagainya). Upaya adalah suatu komponen penting yang digunakan dalam melakukan suatu kegiatan. Menurut Poerwadarminta (1991 : 574), upaya adalah usaha untuk menyampaikan maksud, akal dan ikhtisar. Upaya merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut dilaksanakan.

Upaya sangat berkaitan dengan penggunaan sarana dan prasarana dalam menunjang kegiatan tersebut, harapannya agar kegiatan tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Maka dari itu, Kepala Sekolah menggunakan suatu cara, metode dan alat penunjang lainnya. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari upaya adalah suatu kegiatan atau usaha yang dilakukan dengan menggunakan segala hal yang ada untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

c. Sebagai Peneliti

Seorang supervisor diuntut untuk mampu mengenali masalah-masalah pengajaran, maka ia harus mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi masalah-masalah tersebut.

c. Sebagai Motivator

Seorang supervisor harus mampu memberi dukungan semangat serta motivasi kepada guru untuk terus berprestasi.

d. Sebagai Pelopor Pembaharuan

Seorang supervisor hendaknya memiliki inisiatif dan prakarsa perbaikan. Mendorong para guru untuk selalu melakukan pembaharuan pengetahuan dan metode pembelajaran, sehingga dapat meningkatkan profesionalisme dan mutu guru.

Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dapat dipahami bahwa jika kedudukan kepala sekolah sebagai supervisor sangat penting peranannya dalam memajukan dan mengembangkan pendidikan. satu hal yang perlu diperhatikan bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya seluruh kegiatan penyelenggaraan tersebut, tetapi ia juga bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan sekolah, misalnya perbaikan gedung sekolah, penambahan ruang, penambahan sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, guru, dan pihak lainnya.

Kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan dan kecakapan tinggi yang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya dalam sekolah tersebut. Dengan demikian, dia dapat menjalankan perannya sebagai pimpinan

organisasi yang baik. Kepala sekolah juga harus memiliki ide kreatif yang dapat meningkatkan perkembangan sekolah.²⁶

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi Pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan Menyusun program supervisi Pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip:

- a) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis
- b) Dilaksanakan secara demokratis
- c) Berpusat pada tenaga pendidik
- d) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga pendidik
- e) Merupakan bantuan profesional²⁷

²⁶ Naviza, "Peran Supervisor Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Dan Guru Di Mts Satu Atap Baiturrahman Tangkit Serdang Kecamatan Pugung Kabupaten Tanggamus" (Tesis. IAIN Raden Intan Lampung : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2016)

²⁷ E. Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional", hlm.112-113

2. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas dan kinerja bawahan.²⁸ Pengembangan proses belajar mengajar di sekolah sangat erat kaitannya dengan tugas supervisor. Oleh karena itu, kedudukan supervisor sangat multidimensional, disamping sebagai kepala, pemimpin, juga pelaksana.

Dalam kaitannya dengan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah dalam melaksanakan tugas. Dalam *Carter Good's Dictionary of Education*, mengemukakan bahwa supervisi adalah segala usaha dari petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk pengembangan, pertumbuhan guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.

Pidarta (1998) mengutip pendapat Jones, mengungkapkan bahwa supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas

²⁸ H.E Mulyasa, “Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah” (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2011), 239.

utama pendidikan. Dalam definisi ini supervisi dipandang sebagai sub-sistem dari sistem administrasi sekolah.

Beberapa definisi yang telah dipaparkan diatas, memiliki wawasan dan pandangan baru tentang supervisi. Pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan yang dimaksudkan ini nantinya akan menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan profesional guru. Perbaikan dan peningkatan kemampuan ini kemudian akan berdampak pada perilaku mengajar guru, sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik. Jadi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah suatu kegiatan menilai atau mengevaluasi seluruh pihak yang ada dalam sekolah tersebut, khususnya guru, yang nantinya bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

Menurut pendapat Certo *“supervisor is manager at the level of management, which means that the employes reporting to thr supervisor are not manager”*. Artinya supervisor adalah manajer pada level pertama dari suatu proses manajemen, yang artinya bahwa karyawan melapor kepada supervisor bukan pada manajer.²⁹

²⁹Naviza, Peran Supervisor Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Dan Guru Di Mts Satu Atap Baiturrahman Tangkit Serdang Kecamatan Pugung Kabupaten Tanggamus(Tesis. IAIN Raden Intan Lampung : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2016)

Menurut Better “*A supervisor is any person who is given authority and responsibility for planning and controlling the work of a group by close contact*”. Makna yang terkandung yaitu bahwa supervisor adalah seseorang yang mempunyai kewenangan dan merespon untuk perencanaan dan pengontrolan secara langsung pekerjaan sekelompok orang. Berdasarkan pendapat ini maka seorang supervisor adalah orang yang mempunyai kewenangan secara langsung untuk merencanakan, merespon dan mengontrol berbagai aktivitas dan kegiatan yang telah direncanakan.³⁰

Dari beberapa pengertian di atas, supervisor semua administrator dalam segala tingkatannya atau semua atasan yang melakukan perencanaan, pembimbingan, dan pengontrolan terhadap bawahan tanpa memperhatikan apakah bimbingan tersebut berhubungan dengan proses pembelajaran atau tidak. Dalam lingkungan pendidikan supervisor merupakan atasan yang langsung berhubungan dengan guru-guru dan personalia lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pembelajaran. Dapat diambil kesimpulan bahwa supervisor adalah seorang manajer yang bertugas untuk melakukan pengawasan serta pengontrolan pada kegiatan yang ada di sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah dan pemberi contoh kepada para guru dan karyawannya disekolah. Sebagai supervisor, kepala sekolah berkewajiban melakukan pengoordinasian seluruh kegiatan sekolah dan administrasi sekolah dengan menghubungkan seluruh personal organisasi

³⁰Ibid, 27.

dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan dan menghasilkan kebijaksanaan dan keputusan yang tepat.

3. Tujuan Supervisi

Supervisi bertujuan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan belajar mengajar, melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Secara khusus, Ametembum (1981) mengupas tujuan supervisi pendidikan sebagai berikut:

- a) Membina kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut.
- b) Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif.
- c) Membantu kepala sekolah dan guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas dan kesulitan dalam belajar mengajar.
- d) Membantu kepala sekolah dan guru dalam mengevaluasi aktivitas untuk mengembangkan aktivitas dan kreativitas peserta didik.

Setiap supervisor pendidikan harus memahami dan mampu melaksanakan supervisi sesuai dengan fungsi dan tugas pokoknya, baik yang menyangkut penelitian, penilaian, perbaikan, maupun pengembangan.

4. Fungsi Supervisi

Dalam supervisi, penelitian merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Hasil analisis dan kesimpulan penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan tindakan-tindakan dan langkah-langkah yang perlu dilaksanakan guna memperbaiki dan mengembangkan situasi pendidikan dan pengajaran.

Penilaian merupakan tindak lanjut untuk mengetahui hasil penelitian lebih jauh, yaitu untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi situasi pendidikan dan pengajaran yang telah diteliti sebelumnya. Penilaian ditekankan pada aspek positif yang dapat dikembangkan daripada aspek negatif atau kekurangan dan kelemahan dari orang yang disupervisi.

Perbaikan dilakukan berdasarkan hasil penelitian dan penilaian. Dalam hal ini, supervisor telah mengetahui dan memahami kondisi pendidikan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya, serta keadaan berbagai fasilitas pendukung.

Pengembangan merupakan upaya untuk senantiasa mempertahankan dan meningkatkan kondisi-kondisi yang sudah baik yang ditemukan dari hasil penelitian dan penilaian. Supervisor dituntut untuk memelihara, menjaga dan meningkatkan hasil yang telah dicapai, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Dalam pelaksanaan fungsi tersebut, harus dilakukan secara kontinu dan konsisten dalam suatu program supervisi. Supervisor pendidikan dilakukan atas dasar kerja sama, partisipasi dan kolaborasi dengan perangkat

sekolah lainnya. Diharapkan adanya supervisi dapat melahirkan kepemimpinan yang sanggup meningkatkan efektivitas dan efisiensi program sekolah secara keseluruhan.³¹

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Menurut manajemen istilah kinerja dapat berupa proses dan hasil kerja secara individu maupun organisasi. Kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang sudah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bentuk akuntabilitas publik, baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Sebagaimana menurut Martinis Yamin dkk. (2010: 87) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seluruh aktivitas dari semua komponen sumber daya yang ada. Kinerja merupakan perilaku atau respon yang memberi hasil dan mengacu pada apa yang mereka kerjakan ketika menghadapi suatu tugas.³²

Guru merupakan elemen kunci pada sistem pendidikan, khususnya disekolah. Guru adalah suatu profesi yang profesional dimana ia dituntut untuk terus berupaya semaksimal mungkin menjalankan tugas profesinya dengan baik. Dalam melaksanakan tugasnya, guru juga harus mampu memberikan layanan dan membangkitkan semangat para siswa dalam proses

³¹ Ibid, 242

³² Iskandar, Uray. "Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru." *Jurnal visi ilmu pendidikan* 10.1 (2013).

pembelajaran. Mengingat peranan strategis guru dalam setiap upaya peningkatan mutu, relevansi dan efisiensi pendidikan, maka pengembangan profesionalitas guru merupakan suatu kebutuhan (Udin Syaefudin Saud, 2009:97).

Kinerja guru sangat terkait dengan efektivitas guru dalam melaksanakan fungsinya. Keberhasilan seorang guru dapat dilihat apabila telah mencapai kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007 kinerja guru adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas yang dilakukan oleh guru dalam tugas pokok dan fungsinya secara realisasi konkrit merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan³³

Kemampuan yang harus dimiliki guru sebagaimana telah di paparkan dalam peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang menyebutkan bahwa : kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi profesional, (4) kompetensi sosial.³⁴

2. Indikator Kinerja Guru

Untuk mencapai keberhasilan sekolah yang efektif maka kinerja guru harus benar-benar diukur dan dikontrol dengan baik. Seorang guru harus memiliki kemampuan profesional yang tinggi dan memiliki peran yang

³³Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007 tentang kinerja guru

³⁴ Peraturan pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

tangguh sebagai fasilitator belajar, seorang motivator belajar dan seorang pengelola proses pembelajaran. Jika semua peran telah dikuasai dengan baik, maka tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan lebih dapat tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan.

Menurut Mulyasa (2002) mengemukakan bahwa seorang guru dikatakan berhasil mengelola kelas, apabila memenuhi indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Menguasai dan memahami bahan ajar secara baik.
- b) Memiliki rasa suka pada profesinya dan pelajaran yang di ajarkan.
- c) Memahami peserta didik, pengalaman kemampuan dan prestasinya.
- d) Menggunakan metode yang bervariasi dalam pembelajaran.
- e) Selalu mengikuti perkembangan pengetahuan terbaru.
- f) Memiliki pengalaman yang sangat cukup dalam hal mengajar.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan dari pandangan diatas yang mengemukakan bahwa indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a) Perwujudan kepribadian yang baik di dalam maupun diluar sekolah.
- b) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar, termasuk didalamnya kegiatan membuat rencana mengajar, melaksanakan pengajaran, menggunakan metode mengajar, *monitoring* dan evaluasi hasil belajar.
- c) Mengembangkan profesi guru.
- d) Kecakapan berkomunikasi dengan siswa.
- e) Simpati dan empati pada orang lain, khususnya siswa dalam hubungannya dengan kegiatan belajar mengajar. Kegiatan belajar mengajar guru dibatasi

pada kegiatan perencanaan, pengajaran, proses belajar mengajar, *monitoring* dan evaluasi.

Sedangkan berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam melaksanakan tugasnya seperti: 1) Bekerja dengan siswa secara individual. 2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran. 3) Pendayagunaan media pembelajaran. 4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar. 5) Kepemimpinan yang aktif dari guru. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.³⁵

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik yang berhubungan dengan tenaga guru maupun lingkungan sekolah. Menurut Martinis Yamin, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Faktor personal/individu

Faktor ini meliputi, unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, komunikasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu

³⁵ Titiek Rohanah, Supervisi pendidikan (Jember: STAIN Jember Press,2013) 140

2. Faktor Kepemimpinan

Faktor ini meliputi aspek kualitas manajer dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.

3. Faktor tim

faktor ini meliputi, kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan antar anggota yang lain.

4. Faktor sistem

Faktor ini meliputi, sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, dan kultur kerja dalam organisasi.

5. Faktor kontekstual

Faktor ini meliputi, tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

1) Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi yang akan bergerak dan melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai

semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut.

Menurut Hutapea dan Nurianna (2012: 62), kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Hal senada disampaikan oleh Eddy Soeryanto Soegoto (2014: 306) memberi pengertian yaitu: "Sumber Daya Manusia adalah individu-individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi."

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) (Mangkunegara, 2004:67).

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

Sejalan dengan amanat Undang-undang Dasar Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu seorang guru dalam meningkatkan kinerjanya harus senantiasa berusaha aktif meningkatkan kadar keprofesionalannya melalui pengembangan secara berkelanjutan.³⁶ Kemampuan ini berkaitan dengan kemampuan berkomunikasi, berinteraksi, dan bergaul dengan semua pihak yang bersangkutan dengan pendidik. Kemampuan atau kompetensi adalah perpaduan dari beberapa unsur antara lain pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dalam berpikir dan bertindak.

Menurut Majid (2005:6) yang menyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar.³⁷ Kemampuan yang dimaksud akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut C. Mecclelland mengatakan dalam bukunya Anwar Prabu berpendapat bahwa ada hubungan yang positif

³⁶ Undang-Undang Dasar Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

³⁷ Hendri Rohman, "Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru", Jurnal MADINASIKA Manajemen dan Keguruan, Vol. 1, No. 2,(2019), Hal.95

antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Oleh karena itu motivasi ini selalu mendapat perhatian khusus. Karena motivasi sendiri merupakan gejala jiwa yang dapat mendorong manusia untuk bertindak atau berbuat sesuatu keinginan dan kebutuhan.³⁸ Sedangkan menurut Koontz, motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.³⁹

Guru sebagai pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Guru harus menyadari bahwa ia harus mengerjakan tugasnya tersebut dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, ikhlas dan tidak asal-asalan, sehingga siswa dapat dengan mudah menerima apa saja yang disampaikan oleh gurunya. Jika ini tercapai, maka guru akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Guru mempunyai peranan penting dalam pengembangan diri anak dengan memberikan berbagai macam pengetahuan dan keterampilan serta pembentukan kepribadian. Oleh karena itu, guru dituntut mempersiapkan berbagai kemampuan dalam melaksanakan pendidikan dan bimbingan kepada peserta didik. Menurut Nasution, menyatakan bahwa kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam kegiatan pembelajaran di antaranya adalah kemampuan profesional yang meliputi penguasaan materi

³⁸ La Ode Ismail Ahmad, "Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya", *Jurnall Idaarah* 1, no. 1, (2017) : 135

³⁹ Imam Mohtar, "Hubungan Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah", (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia: 2019), hal 19

pembelajaran, strategi pembelajaran, penguasaan metode, penguasaan bimbingan dan penyuluhan serta penguasaan evaluasi pembelajaran.⁴⁰

Menurut Barwani dan Arifin kinerja guru tidak dapat terbentuk begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dimiliki guru itu sendiri dan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar guru seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja, dll.⁴¹

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

⁴⁰ Ibid, 135-136

⁴¹ Barnawi dan Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah* (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media)

Sedarmayanti (2015) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan terbagi menjadi 2 yakni: Lingkungan Fisik dan lingkungan non fisik

1) Lingkungan Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009) yang dimaksud dengan Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Lingkungan Non fisik

Sedarmayanti (2015) menyatakan lingkungan non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Surya, bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru:⁴²

1) Imbalan jasa

Imbalan jasa merupakan balas jasa kepada seorang pegawai karena yang bersangkutan telah memberi bantuan atau sumbangan untuk

⁴² Mohamad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (Bandung: Pustaka Banyu Quraisy, 2004), h. 10

mencapai tujuan organisasi. Pemberian imbalan harus memenuhi kriteria: memberikan rasa nyaman (*secure*) sehingga memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seimbang (*balanced*) dalam arti pemberian imbalan merupakan bagian dari penghargaan total termasuk di dalamnya tunjangan dan promosi

2) Hubungan antar pribadi.

Hubungan antar pribadi guru dapat berbentuk bertanya kepada guru berpengalaman, sehingga pengetahuan guru menjadi bertambah dan hasil kerjanya meningkat. Dalam hal ini, dibutuhkan komunikasi, yaitu proses penyampaian informasi. Komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila ada pentransferan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Suatu gagasan berapapun besarnya, tidak akan berguna sebelum diteruskan dan dipahami orang lain. Kualitas berkomunikasi juga ditentukan adanya analisis tujuan, bernalar, menyangkut hal-hal yang diuraikan atau dijelaskan kepada orang lain. Kemampuan guru berkomunikasi akan memperlihatkan sifat diri positif, terpercaya dan terbuka kepada rekan sekerja.

3) Lingkungan kerja

Suasana lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun psikis yang mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang mencakup fasilitas kerja tata ruang, kenyamanan, hubungan dengan teman

sejawat dan kebebasan berkreasi. Lingkungan kerja secara tidak langsung berperan dalam pencapaian kinerja guru, karena lingkungan kerja mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya.

4) Pengembangan dan Peningkatan Diri

Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri guru dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan. Pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan yang berkaitan dengan profesi sebagai guru. Kegiatan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dikembangkan atas dasar profil kinerja guru sebagai perwujudan hasil penilaian kinerja guru dan didukung dengan hasil evaluasi